

International Defense Acquisition Resource Management

# IDARM

**Escuela de Estudios Superiores Internacionales  
Escuela Naval de Pos-grado  
Monterey, CA  
[www.nps.navy.mil/idarm](http://www.nps.navy.mil/idarm)**



**GUÍA DEL CURSO  
2006-2007**



## Programa Internacional Adquisiciones y Gerencia Recursos para la Defensa (IDARM)

Escuela de Estudios Superiores Internacionales  
Escuela Naval de Pos-grado  
1588 Cunningham Road Room E519  
Monterey, CA 93943  
[www.nps.navy.mil/idarm](http://www.nps.navy.mil/idarm)

El Programa Internacional Adquisiciones y Gerencia Recursos para la Defensa (IDARM) de la Escuela Naval de Pos-grado en Monterey, California, ofrece una amplia gama de cursos en la gestión de adquisiciones de recursos de defensa a clientes de todas partes del mundo, bajo el Programa de IMET Expandido. Los miembros de los Equipos de Educación Móvil (METs) imparten la mayor parte de los cursos IDARM. Estos equipos están compuestos por dos o más docentes, dependiendo de la materia a ser cubierta y la duración del curso. Los cursos tienen una combinación balanceada de ponencias magistrales y ejercicios en grupo complementados con el estudio de casos diseñados con el fin de alcanzar objetivos de aprendizaje específicos que incluyen la toma de decisiones respecto a la gestión de adquisiciones de defensa. Algunos cursos cubren una mezcla de temas interrelacionados en un formato de seminario, con miras a ofrecerle a los líderes de defensa, la oportunidad de explorar temas estratégicos que deben ser abordados para mejorar el proceso de adquisiciones de defensa de sus naciones y las prácticas de administración de empresas utilizadas en cada programa de adquisición. El equipo docente de la Escuela Naval de Pos-grado diseña todos nuestros cursos, adecuándolos específicamente a las estructuras organizacionales de los gobiernos meta, a sus estatutos y regulaciones respecto de las adquisiciones internas, y a los objetivos de adquisiciones de defensa establecidos en cada país que visita.

Ofrecemos dos veces al año un curso de dos semanas de duración para estudiantes residentes, Principios de Gestión de Adquisiciones de Defensa (MASL P159200). El curso esta dirigido a oficiales militares y funcionarios civiles que trabajan en cualquiera de los campos profesionales que apoyan los programas de adquisiciones de defensa. El próximo curso será ofrecido en el mes de 6-17 Marzo 2006 y 23 Octubre-3 Noviembre 2006.

En Marzo del 2006, ofreceremos también el curso Principios de Adquisiciones de Defensa y Contratación (MASL P159202). Este curso sigue inmediatamente después del curso de Principios de Gestión de Adquisiciones de Defensa. Las fechas del curso están programadas para 20-31 Marzo 2006 y 6-17 Noviembre 2006. La audiencia meta para este curso comprende a oficiales militares internacionales y funcionarios civiles que laboran en los aspectos operativos o de políticas relacionadas con licitaciones y contrataciones. Este curso examina las licitaciones y contrataciones desde una perspectiva internacional y analiza los modelos de los EEUU, la Unión Europea y de la OTAN.

Nuestro terco curso para estudiantes residentes es Negociaciones Internacionales de Defensa (MASL P179069), programado para 3-14 Abril 2006 y 20 Noviembre-1 Diciembre 2006. Este curso esta dirigido a oficiales militares y funcionarios civiles estadounidenses e internacionales que contribuyen directamente o indirectamente al desarrollo de posiciones para negociaciones, realizan análisis de información, o participan en las negociaciones. El curso se centra en la planificación y preparación para las negociaciones con énfasis especial sobre la negociación de cuestiones complejas en un ambiente multicultural.

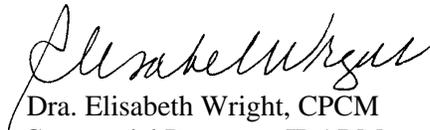
El sistema de programación de “no traslape” de estos cursos de residentes, le permite a los asistentes tomar uno, dos o los tres cursos. En este catálogo encontrará las descripciones de los tres cursos. Estos cursos para estudiantes residentes también se pueden conducir en su país con un curso MET.

Les animamos a que reserven su matrícula con tiempo ya que la asistencia se ha limitado a 20 estudiantes. Los cursos para residentes se imparten en el idioma inglés y requieren un puntaje de 80 en el examen de Inglés como Segundo Idioma; se considerarán las solicitudes para obviar este requisito sobre una base de caso por caso. Ambos cursos son elegibles para recibir financiamiento de E-IMET para estudiantes civiles. La matrícula

general para estos cursos de residentes esta controlada por el NETSAFA (Actividad de Campo para Asistencia en Seguridad en Educación y Entrenamiento de la Naval).

Esta guía incluye las descripciones generales de muchos de los cursos in situ del MET que IDARM ofrece. Las cifras MASL no se han solicitado para estos cursos ya que han sido adecuados específicamente a los requisitos individuales de cada país. Esperamos que estas descripciones permitan que los líderes de defensa asistentes y los miembros de los equipos de país identifiquen las áreas de instrucción que se podrían ofrecer a sus encargados de adquisiciones tanto militares como civiles.

Esperamos tener la oportunidad de impartir un curso IDARM en su país en el futuro cercano... y darles la bienvenida a sus estudiantes a nuestros cursos para residentes en la Escuela Naval de Pos-grado en Monterey, California!



Dra. Elisabeth Wright, CPCM  
Gerente del Programa IDARM



## **CURSO PARA RESIDENTES IDARM**

### **Principios de Gestión de las Adquisiciones de Defensa (MASL P159200)**

El curso de dos semanas de duración para residentes impartido en la Escuela Naval de Pos-grado de Monterey, California, le proporciona al participante el conocimiento subyacente respecto a los conceptos, bases filosóficas y decisiones del proceso de gestión de las adquisiciones de defensa y a la aplicación práctica de los métodos de administración del programa dentro de este proceso, encaminado hacia el logro de las metas de seguridad nacionales e internacionales. El curso aborda las características gerenciales, así como las competencias, políticas y técnicas de control, métodos de análisis de sistemas, gestión de riesgos, y asuntos de áreas funcionales. Se examinan además, las técnicas de relaciones interpersonales en un entorno de ejercicios en grupos de trabajo. Los temas incluyen la evolución y estado actual de las políticas de adquisiciones de defensa y prácticas de gestión en un ambiente de defensa caracterizado por el control civil de los militares; el ciclo de vida de los sistemas de adquisiciones; la planificación e implementación estratégicas; administración de empresas y finanzas; las disciplinas y actividades de gestión de adquisiciones de usuarios y productores; ingeniería de sistemas; evaluación y definición de requerimientos; arreglos compensatorios, planificación logística y organización; apoyo durante el ciclo de vida del sistema; adquisición de software; pruebas y evaluaciones; planificación de programas; organización, contratación de personal, dirección y control, y gestión de la cadena de abastecimiento. El estudio de casos a lo largo de todo el curso sirve para analizar los diferentes asuntos relacionados con las adquisiciones y diseñar soluciones administrativas para una variedad amplia de asuntos de políticas de defensa y de ejecución de programas. En la siguiente página se proporciona un programa muestra del curso.



Este curso está dirigido a oficiales militares (grados del O-4 al O-6) y funcionarios civiles (grados del GS-11 al GS-15 o su equivalente) tanto estadounidenses como extranjeros. Ejemplos de posibles cursantes son los gerentes profesionales involucrados en una amplia gama de áreas de adquisiciones tales como el desarrollo de políticas, contrataciones, logística, gestión de programas, planificación de defensa, producción, aseguramiento de la calidad, y análisis de sistemas. Son elegibles para acceder los fondos E-IMET para estudiantes civiles.

# Primera Semana

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>0800 1130</b>	Orientación NPS	Presupuestando para la Defensa en una Democracia	Presentaciones: Ejercicio de Generación de Requerimientos	Presentaciones: Ejercicio MTVR	Presentaciones: Ejercicio MTVR
	Definición de las Metas Personales para el Curso	Tomando Decisiones de Estructura de la Fuerza  Estrategia de Seguridad Nacional / Estrategia Militar Nacional  Arreglos Compensatorios / FMS  PPBE	Evaluación y Definición de Requerimientos  Arreglos compensatorios	Hitos y Fases de la Adquisición	Proceso de Ingeniería de Sistemas  Costo de Propiedad Total  SEP
	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
<b>1300 1530</b>	Metas de las Orientaciones	Generación de requerimientos	Planificación de las Adquisiciones	Gestión de Riesgos	Desarrollo Integrado de Productos y Procesos (IPPD)
	Asuntos Administrativos	Ejercicio de Caso de Generación de Requerimientos	Ejercicio de Caso: Programa de Sustitución del Vehículo Táctico Medio (MTVR)		Ejercicio de Casos

<b>SABADO</b>	Visita a San Francisco, CA
<b>DOMINGO</b>	Visita a Monterey, CA; Visita al Acuario de Monterey Bay

# Segunda Semana

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>0800 1130</b>	Gestión de Adquisición de Software	Costo del Ciclo de Vida	Principios de la Gestión de Contratos: Generalidades	Gestión de la cadena de abastecimiento	Reforma de adquisiciones
	Pruebas y Evaluación				Discusiones de Resumen  Ceremonia de Graduación
	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
<b>1300 1530</b>	Pruebas y Evaluación (cont.)	Ejercicio de Caso: Costo del Ciclo de Vida	Logística	Gestión de la Cadena de Abastecimiento (cont.)	Tiempo Administrativo
	Ejercicio de Caso de Pruebas y Evaluación  Presentaciones: Ejercicio de Caso de Pruebas y Evaluación	Presentaciones: Costo del Ciclo de Vida		Estudio de Caso: Logística	

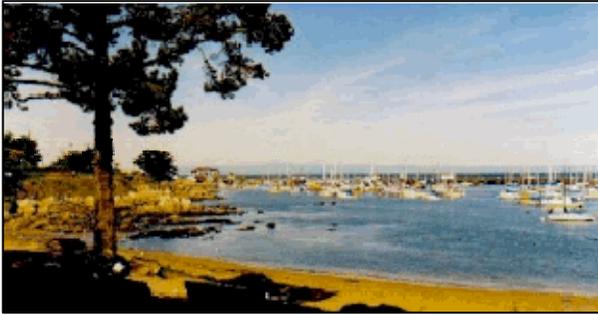
El siguiente curso se ha programado para ofertarse en el mes de Marzo del 6-17 2006 en Monterey, California. La asistencia total se ha limitado a un total de 20 estudiantes. El programa incluirá también una variedad de actividades informativas respecto al programa, que comprenden un viaje a San Francisco y demás áreas de interés dentro de la Península de Monterey. Cada curso estará abierto para tanto los estudiantes de los EEUU como del extranjero. La matrícula general de los cursos para residentes está controlada por el NETSAFA (Actividad de Campo de Asistencia en Seguridad en Educación y Entrenamiento de la Naval), bajo el MASL número P159200.

Para mayor información, favor de visitar el sitio web de IDARM en [www.nps.navy.mil/idarm](http://www.nps.navy.mil/idarm).



**PROXIMOS CURSOS:**

**6 – 17 Marzo 2006**  
**23 Octubre – 3 Noviembre 2006**  
**5-16 Marzo 2007**



## Principios de Compras y Contratación de Defensa

(MASL P159202)

Este curso de dos semanas de duración para residentes se ofrece dos veces al año inmediatamente después del curso de Principios de Gestión de Adquisiciones de Defensa. El curso examina profundamente las políticas, procedimientos, y mejores prácticas aplicables a todas las fases del proceso de compras y contratación. Durante el curso, se examinan todas las prácticas internacionales incluyendo los modelos de compras y contratación de los EEUU, la UE, y la OTAN. La meta consiste en lograr que los participantes comprendan e implementen, en la medida de lo posible, los principios de los sistemas de compras y contrataciones.

Los temas específicos incluyen transparencia, planificación de las adquisiciones; investigación de mercados; redacción y revisión de las especificaciones de trabajo; políticas de competencia; desarrollo de requisitos para los licitantes; métodos de licitación; técnicas de evaluación; análisis de las propuestas, técnicas y precio; administración /gestión de contratos y cierre de contratos. Adicionalmente, el curso incluye discusiones exhaustivas acerca del desarrollo y utilización de los sistemas de informes y la creación y sostenimiento de una fuerza laboral profesional en compras. Se ha incluido también un estudio de los conceptos y prácticas relacionadas con las subastas en línea y compras electrónicas.

El curso es altamente interactivo y combina las ponencias magistrales con discusiones de clase y ejercicios en equipo. En la siguiente página se proporciona un programa muestra del curso.



Este curso esta dirigido a oficiales militares (grados del O-4 al O-6) y funcionarios civiles (grados del GS-11 al GS-15 o su equivalente) involucrados en cualquier rama de compras y contrataciones o en sus campos periféricos tales como economía, gestión de programas, logística o presupuestación y finanzas. Son elegibles de acceder fondos E-IMET para estudiantes civiles.

**FECHAS DE PRÓXIMOS CURSOS:**    **20 – 31 Marzo 2006**  
    **6 – 17 Noviembre 2006**  
    **19-30 Marzo 2007**

# Primera Semana

## Programa de Eventos

## Programa Internacional Adquisiciones y Gerencia Recursos para la Defensa Principios de Compras y Contratación de Defensa IDARM

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>0800</b> <b>1130</b>	Introducción al Curso  El Papel de las Compras y Contrataciones en el Sistema de Adquisiciones de Defensa  Transparencia  Enfoque de Tres Fases a las Compras y Contratación  Introducción a la Contratación de Sistemas Principales	Investigación de Mercado  Tipos de Especificaciones de Trabajo  Creación de Especificaciones de Trabajo Basados en el Desempeño	<i>Fase II: Fase de Selección de Fuentes</i>  Términos y Condiciones de los Requerimientos para los Oferentes	Creación de un Plan de Selección de Fuentes	Procedimientos de Licitación  - Conferencias Previas a la Oferta / Licitación - Pre-Calificación de Oferentes - Divulgación de los Documentos de Licitación a los Oferentes - Enmienda de los Documentos de Licitación para los Oferentes - Tratamiento de los Problemas durante la Fase de Licitación - Recibo y Control de los Licitantes
	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
<b>1300</b> <b>1530</b>	<i>Fase I: Actividad Previa a la Compra</i>  Planificación de Compras: Planificación de Largo y Corto Plazo  Desarrollo de Planes de Compras / Consideraciones y Marco  Consideraciones de Competencia	Ejercicio de Grupo: Programa del Camión Táctico Medio	Ejercicio de Grupo: Programa del Camión Táctico Medio	Ejercicio de Grupo: (continuación)	Ejercicio de Grupo (continuación)

<b>SABADO</b>	Visita al Parque Estatal de Point Lobos, California
<b>DOMINGO</b>	

# Segunda Semana

## Programa de Eventos

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>0800</b> <b>1130</b>	Evaluación de Oferentes Modelo para un Proceso de Evaluación Justo, Eficiente y Efectivo  - Evaluaciones Técnicas Evaluaciones de Precio - Evaluaciones de Capacidad Empresarial - Selección de la Mejor Fuente	<i>Fase III: Administración de Contratos</i>  Administración de Contratos  - Modificación de Contratos - Desempeño y Programa de Entrega - Cierre de Contratos	<i>Temas Especiales en Compras y Contratación</i>  Uso de las Subastas En Línea  Iniciativas de Compras Cooperativas  Compras Electrónicas	Marco para la Creación de una Fuerza Laboral de Compras Profesional	Discusiones de Resumen Discusiones  Graduación
	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
<b>1300</b> <b>1530</b>	Negociaciones Internacionales  Ejercicio de Grupo (continuación)	Ejercicio de Grupo (continuación)	Desarrollo de un Sistema de Informes de Compras y Contratación  Ejercicio de Grupo: Creación de un Sistema de Informes	Estudio de Caso: Profesionalización de la Fuerza Laboral en Adquisiciones	Tiempo Administrativo

## Negociaciones Internacionales de Defensa

(MASL P179069)



El curso de Negociaciones Internacionales de Defensa se centra en la planificación y preparación para las negociaciones con énfasis especial en la negociación de cuestiones complejas en un ambiente multicultural. Se conducen negociaciones extensas durante el curso. Los participantes aprenden a reconocer su estilo preferido para las negociaciones y como y cuando es necesario adaptar el estilo de negociaciones dado la conducta y metas de los otros negociadores.

Los temas incluyen las técnicas para recoger hechos, reunir e uso de pruebas, la selección de los negociadores, las características de negociadores eficaces, el uso de equipos en las negociaciones, las estrategias y tácticas para las negociaciones efectivas, la ética, los tipos de bases de poder, la metodología analítica, la construcción de las relaciones durante las negociaciones, el desarrollo de las posiciones para negociaciones, los argumentos y contra argumentos, ritmo y coordinación, consideraciones culturales, la comunicación y las barreras culturales, la identificación de las mejores alternativas para una posición de negociaciones, como acabar con la negociación, hacer un borrador del acuerdo, y firmar y hacer cumplir con lo pactado.

Un ejercicio final de negociaciones multiculturales se enfoque en el análisis de información, preparación de un plan final para negociaciones, negociaciones verdaderas, y finalización de un acuerdo.

El curso está dirigido a oficiales militares (grados del O-4 al O-6) y funcionarios civiles tanto estadounidenses como extranjeros que contribuyen directamente o indirectamente al desarrollo de posiciones para negociaciones, realizan análisis de información, o participan en las negociaciones. Les animamos a que nombren más de un participante.

El curso se ofrece dos veces al año en Monterey, California. En la siguiente pagina se proporciona un programa muestra del curso. El curso es elegible para fondos E-IMET y también puede ser exportado como un curso MET de una o dos semanas (MASL P309134).



## Primera Semana

Programa de Eventos

Programa Internacional Adquisiciones y Gerencia Recursos para la Defensa  
Negociaciones Internacionales de Defensa

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>0800</b> <b>1130</b>	Introducción al Curso  El Proceso de Compras, Establecimiento de Precios y Negociación  Entender los Elementos del Coste	Teoría del Precio  Criterios para Juzgar el Precio  Técnicas	Precio en Base al Coste  Calcular el Coste  Técnicas de Estimación	Técnicas para el Análisis del Trabajo, Materiales, Tratamiento y Otros Costes	Técnicas para el análisis de Gastos Generales  Requisitos para el análisis Final
	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
<b>1300</b> <b>1530</b>	<i>Ejercicio: El Caso del Aprieto del Precio</i>	Introducción al Ejercicio de Caso: <i>Asignación I</i>	Ejercicio de Caso: <i>Asignación II</i>	Ejercicio de Caso: <i>Asignación III</i>	Ejercicio de Caso: <i>Asignación IV</i>

<b>SABADO</b>	Visita a San Francisco, California
<b>DOMINGO</b>	Visita a Carmel-by-the-Sea, California

## Segunda Semana

Programa de Eventos

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>0800</b> <b>1130</b>	Introducción a las Negociaciones  Elementos de Negociaciones  Fases de Negociaciones	Categorías de Negociación  Estrategia, Planificación y Preparación	Poder  Resolución de Conflictos  <i>Contar con la Gente</i> <i>Difícil: Auto evaluación</i>	Ética  <i>Estilo de Negociaciones: Auto evaluación</i>	Negociación de Grupo: <i>Lagos Gemelos</i>
	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
<b>1300</b> <b>1530</b>	<i>El Ejercicio del Desarme</i>	Comunicación y Persuasión  <i>Negociación: Alpha Beta</i>	<i>Ejercicio de Grupo</i>		

**FECHAS DE CURSOS MASL P179069:**

**20 Noviembre – 1 Diciembre 2006**

## INTRODUCCIÓN A LOS CURSOS MÓVILES DE IDARM

El Programa Internacional Adquisiciones y Gerencia Recursos para la Defensa (IDARM) en la Escuela de Estudios Superiores Internacionales de la Escuela Naval de Pos-grado de Monterey, California ofrece una amplia gama de cursos de gestión de adquisiciones de recursos de defensa a nuestros socios internacionales. Cada curso está específicamente adaptado a la estructura gubernamental y al proceso de adquisiciones internas utilizado en la nación sede. Los temas del control civil de las fuerzas militares y la manera en que los procesos de adquisiciones de defensa deben apoyar la estrategia de seguridad nacional establecida en el país, siempre reciben una alta consideración. Nuestra meta consiste en proporcionar un marco educativo dentro del cual los países puedan desarrollar y sustentar sistemas de adquisiciones de defensa efectivos. Típicamente, los cursos de IDARM duran entre una o dos semanas, dependiendo del material que se está cubriendo. Los docentes que conforman los Equipos de Educación Móvil (METs) de la Escuela Naval de Pos-grado imparten todos los cursos, complementados por expertos practicantes en ese campo.

La experiencia vivida dicta que los mejores resultados en la implementación se obtienen de grupos compuestos por 20 a 35 estudiantes máximo. Las horas de clase pueden variar de acuerdo con los requerimientos de los clientes y las demandas de los participantes mismos. Por ejemplo, las clases diarias que comienzan a las 0830 y finalizan a las 1330, con recesos cortos, a menudo pueden ayudar a aumentar el número de asistentes al curso ya que los estudiantes tienen la oportunidad de regresar a sus oficinas por las tardes o de atender otros asuntos de interés al terminar la clase de cada día. Los requerimientos de instalaciones son iguales para la mayoría de los METs en cada país, y se ha considerado la necesidad de traducción de los materiales de los cursos y los costos de los intérpretes se pueden cubrir con base en cada país. Al preparar el Programa de los METs, favor de utilizar el número MASL 309131. Les solicitamos a los países que están considerando un nuevo inicio del programa IDARM, que contacten la oficina de IDARM para que podamos trabajar con ustedes en los pormenores de una encuesta de país. La encuesta de país provee la oportunidad de sostener reuniones con los oficiales de adquisiciones y discutir sus necesidades. Este esfuerzo se traduce en un programa a la medida que maximiza los beneficios para el país anfitrión. A menudo, los cursos se adaptan a manera de llenar las necesidades de países individuales. Dependiendo de las necesidades del país y los temas seleccionados, un curso de una semana de duración puede cubrir uno o dos temas; sin embargo, en otros casos, el curso puede tratar más de 10-12 temas separados.

Las siguientes descripciones de cursos proveen una amplia lista de áreas temáticas relacionadas con adquisiciones de defensa. Los cursos se han dividido en tres campos generales de la carrera: Adquisiciones de Defensa y Gestión de Programas, Gestión de Contratos / Compras de Defensa, y Gestión de Logística de Defensa. Como es el caso con todos los programas IDARM, la meta es satisfacer los requerimientos del país sede en la medida máxima posible. Los participantes que finalizan la serie de cursos en el plazo de dos años se hacen acreedores a un Certificado de Finalización. En el Apéndice 1 se detallan los pormenores del Certificado de Finalización del Programa.



## **Gestión de Programas de Defensa**

### **PRESUPUESTANDO PARA LA DEFENSA**

Este curso se ofrece con el fin de desarrollar la capacidad de los estudiantes para comprender y gestionar la planificación, programación, presupuestación y el sistema de ejecución relativos al sistema de adquisiciones de defensa. Se examinan los papeles de los principales participantes en el proceso de formulación del presupuesto de una nación. Así mismo, se exploran los procesos para la formulación del presupuesto del poder legislativo / parlamentario para medir su impacto sobre el MdeD y los programas o proyectos específicos. Se evalúan la formulación del presupuesto y las estrategias de ejecución a fin de estudiar las dinámicas que entran en juego en la competencia por recursos destinados a las diferentes prioridades. Los estudiantes examinan el proceso de planificación, Programación, Presupuestación y Ejecución de Defensa (PPBE) en lo que respecta a la formulación y ejecución del presupuesto. Se examina el proceso de formulación del Presupuesto por Ciclos de Vida de los sistemas. Los estudiantes desarrollan soluciones para cada estudio de caso en sus equipos.

### **GESTIÓN FINANCIERA PARA LOS GERENTES DE ADQUISICIONES**

Este curso estudia las prácticas y temas relacionados con los programas de adquisiciones del Ministerio de Defensa Nacional. El curso hace énfasis en: (1) el flujo del proceso de gestión de recursos desde el inicio de un nuevo programa de adquisiciones hasta la ejecución de los fondos apropiados (cuentas de compras e investigación y cuentas de desarrollo) para ese programa; (2) el proceso de aprobación de los poderes legislativo / ejecutivo y el proceso de revisión de adquisiciones tan particular, y (3) la estimación de costos, análisis y evaluación como herramientas para una gestión de adquisiciones apropiada y efectiva.

### **ADMINISTRACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA DE DEFENSA**

El objetivo de este curso es que los estudiantes adquieran los conceptos subyacentes y el proceso analítico en el abordaje del tema general del excedente de infraestructura de defensa. (e.j. instalaciones industriales, bases militares, personal y funciones de apoyo asociados) en el siglo 21. El método preferido para impartir este curso es mediante un seminario de una semana de duración en la residencia NPS en Monterey. Los delegados nacionales seleccionados por un solo país trabajarán en equipo para asistirles en la redacción de un plan estratégico de base, sujeto a revisiones eventuales e implementación en sus países. El programa ha sido diseñado con el propósito de proveerle al pequeño grupo de líderes gubernamentales tanto civiles como militares y a sus contrapartes del sector privado, un conocimiento amplio de la gama extensa de temas, y de los intereses de todos los grupos involucrados que deben ser abordados en la gestión de infraestructura de defensa. El seminario combina las ponencias magistrales, con discusiones de grupo y el estudio de casos dirigidos por un equipo de docentes de la NPS. Se provee interpretación simultánea al ser requerida.

### **PRINCIPIOS DE PRODUCCIÓN DE ADQUISICIONES Y GESTIÓN DE CALIDAD**

Este curso provee a los estudiantes el conocimiento de los principios y conceptos de gestión de la producción y calidad en el entorno de las adquisiciones de defensa. Los temas incluyen técnicas de producción, herramientas y tecnología, métodos de estimación de costos, administración de contratos orientada a los procesos; planificación y control de la producción; pagos por progreso; asuntos de productibilidad; aseguramiento y control de la calidad; y la gestión de la producción / operaciones.

### **PRINCIPIOS DE ADQUISICIONES DE DEFENSA Y GESTIÓN DE PROGRAMAS**

Este curso introduce los principios fundamentales de la adquisición de los sistemas de defensa y gestión de programas. Examina los asuntos de políticas de adquisiciones; los procesos de planificación, programación y presupuestación (PPB); estrategias de adquisición; decisiones contractuales; y filosofías de la gestión de programas, problemas y conceptos. Se examinan aspectos de planificación, organización, dotación de personal, dirección y control dentro de la estructura del programa. Se exploran las áreas funcionales claves incluyendo la gestión de programas, investigación y desarrollo, tests y evaluaciones, contratación, financiamiento, y presupuestación, apoyo logístico, ingeniería de sistemas y asuntos legales.

## **PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES DE SISTEMAS DE DEFENSA**

Este curso le provee al estudiante conocimiento acerca de los conceptos subyacentes, bases y filosofías del proceso de adquisición de sistemas y la aplicación práctica de los métodos de gestión de programas dentro del proceso. El curso examina las características de gestión, políticas y técnicas de control, métodos de análisis de sistemas, y problemas en las áreas funcionales. Se examinarán las técnicas de relaciones interpersonales en equipos de trabajo. Los temas incluyen la evolución y estado actual de la gestión de adquisición de sistemas, el ciclo de vida de la gestión de adquisición de sistemas, las disciplinas y actividades de gestión de usuarios / productores; y planificación, organización, dotación de personal, dirección, y control de programas. Los casos presentados analizan los diferentes problemas asociados a las adquisiciones.

## **POLÍTICA Y CONTROL DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS**

Este curso le provee al estudiante el conocimiento y comprensión de los procesos y herramientas de control de gestión de los principales sistemas de defensa; la aplicación de sistemas de control de gestión de programas, y el uso de sistemas computarizados para la gestión de la información con énfasis en el mundo real, sistemas prácticos para el control del desempeño, costos y programación. Los estudiantes están expuestos al estudio de casos que incluyen la resolución de problemas y toma de decisiones sobre gestión de programas en el ambiente de las adquisiciones de defensa.

## **GESTIÓN DE LA ADQUISICIÓN DE SOFTWARE**

El enfoque de este curso se basa en la integración total del programa de gestión de software de los sistemas de defensa. Las discusiones incluyen la selección de una metodología de gestión del ciclo de vida del software, las líneas de base funcionales, programas de desarrollo de software, ingeniería de software, herramientas de requerimientos de software, y el enfoque de procesos de ingeniería de sistemas en el diseño y desarrollo de software. Se estudian casos que exploran los principios de la adquisición y gestión de programas según se aplican a los esfuerzos de desarrollo de software, con un énfasis particular en la métrica de la gestión de software (calidad y proceso).

## **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA E IMPLEMENTACIÓN**

Este curso se ofrece como curso o seminario. Se enfoca en el estudio y análisis de situaciones gerenciales complejas que requieren la toma de decisiones integradas y comprensivas. Los tópicos incluyen la planificación operacional y estratégica, la formulación de políticas, control ejecutivo, adaptación ambiental y la gestión del cambio. Se utilizan los estudios de casos de tanto el sector público como privado. Se le presta atención particular a la gestión estratégica en el contexto militar de las organizaciones del departamento de defensa / ministerio de defensa. También están disponibles seminarios cortos (uno o dos días) para líderes al nivel ejecutivo tanto civiles como militares.

## **GESTIÓN DE TESTS Y EVALUACIONES**

Este curso cubre los tests y evaluaciones de desarrollo (DT), operacionales (OT), y conjuntos, incluyendo los conceptos y procedimientos de planificación utilizados frecuentemente en los programas de tests y evaluaciones. Se utilizan casos militares como ilustración. Los tópicos incluyen el papel de los tests y evaluaciones en la ingeniería de sistemas y gestión de adquisiciones, planificación DT y OT, introducción al diseño de tests, conducción de tests, pruebas a fuego vivo, modelos y simulaciones, integración de los sistemas humanos, informe de resultados de tests, asuntos de rangos y recursos, y lecciones aprendidas. Los estudiantes desarrollarán un plan de tests detallado en sus equipos.

## **Gestión de Contratos / Compras de Defensa**

### **GESTIÓN DE ADQUISICIONES Y ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS**

Este curso se enfoca en las funciones de gestión y en las técnicas de toma de decisiones involucradas en la adjudicación y administración de contratos. La primera fase del curso se concentra en la fase de selección de fuentes del proceso de adquisiciones. Los temas incluyen la planificación de las adquisiciones, investigación de mercados, selección de fuentes, planificación de selección de fuentes, desarrollo de propuestas, gestión de licitantes / solicitud, evaluación de selección de fuentes, y adjudicación de contratos. La segunda fase del curso enfatiza la fase de desempeño del proceso de adquisiciones. Las áreas temáticas específicas incluyen la organización para la administración de contratos, transición hacia el desempeño, gestión de la calidad; gestión de subcontratos gestión financiera, monitoreo del desempeño gestión del cambio y cierre de contratos. Se utilizan casos de estudio y ejercicios prácticos a fin de ilustrar los diferentes conceptos.

### **PRINCIPIOS DE CONTRATACIÓN ANTICIPADA (PRE-ADJUDICACIÓN)**

Este curso aborda conceptos anticipados a la adjudicación de contratos. Incluye el examen profundo de las complejidades y matices relacionados con los diferentes métodos de contratación, las ventajas y desventajas del uso de los diversos tipos de contratos, negociaciones internacionales, selección de fuentes, contratación de contingencia, contratación medio ambiental, contratación de servicios, contratación de investigación y desarrollo, y compras internacionales. Así mismo, se abordan asuntos importantes de la reforma de adquisiciones. El tema de ética se examina también a lo largo de todo el proceso de contratación. Se estudian casos a fin de ilustrar los métodos para atacar los problemas que surgen en el tema de las contrataciones y los desafíos que presentan.

### **GESTIÓN ANTICIPADA DE CONTRATACIÓN (POS-ADJUDICACIÓN)**

Este curso aborda los conceptos anticipados posteriores a la adjudicación de un contrato. Los temas incluyen disputas y apelaciones, reclamos, derecho intelectual y de información técnica, fijación de precios, negociaciones posteriores a la contratación, terminaciones, modificación de contratos, tráfico y transporte, ingeniería de valor, contratación medio ambiental, revisión de los sistemas del contratista, administración de la propiedad, aseguramiento de la calidad, financiamiento de contratos, resolución alternativa de controversias, relaciones laborales, monitoreo y vigilancia del desempeño del contratista y evaluación del desempeño del contratista.

### **CONTRATACIÓN DE CONTINGENCIA: CONTRATACIÓN EN EL CAMPO DE BATALLA**

Este curso les permite a los estudiantes adquirir un entendimiento preciso de las consideraciones contractuales necesarias para satisfacer las necesidades de apoyo logístico de las Fuerzas Armadas en el país, y de los mantenedores de la paz que participan en las diferentes operaciones. Resulta necesario efectuar arreglos contractuales en el país o teatro a fin de asegurarse que los suministros, servicios, etc., que deben obtenerse de la economía local estén acordes a las necesidades operativas. A lo largo del curso, se examinan los contratos en el país respecto al arrendamiento de vehículos, servicios de guardias, servicio de intérpretes, recolección de basura, cocineros, mantenimiento, construcción, reparación de puentes y carreteras, y esfuerzos de asistencia humanitaria.

### **FIJACIÓN DE PRECIOS Y NEGOCIACIÓN DE CONTRATOS**

En este curso se ve el estudio y aplicación de la teoría de precios y estrategias, métodos de costo, análisis de costo y precio, principios de costo y negociaciones de contrato según se utilizan en el proceso de contratación de la nación. Durante el curso se estudian además, las herramientas analíticas para el análisis de costo y precio, Los estudiantes afinan sus destrezas de negociación al participar en ejercicios prácticos de negociación.

### **CONTRATACIÓN DE SISTEMAS IMPORTANTES**

Este curso estudia el proceso, procedimientos y prácticas de contratación de los principales sistemas. Los temas incluyen la organización para la compra de sistemas importantes, el proceso de adquisición de sistemas, revisión y análisis de las propuestas del contratista, toma de decisiones sobre la selección de fuentes, compras a futuro, fijación de precios, y administración de contratos de sistemas importantes. Otros temas relacionados incluyen financiamiento, confiabilidad / capacidad de mantenimiento, apoyo logístico, investigación y desarrollo, pruebas y evaluaciones, y la actividad legislativa y parlamentaria.

## **CONTRATACIÓN DE SISTEMAS DE DEFENSA**

El curso estudia la contratación de sistemas importantes, y las políticas, procesos, procedimientos y prácticas relacionadas. Se revisan los sistemas de adquisición y gestión de programas importantes centrándose principalmente en el proceso de contratación utilizado por las Fuerzas Armadas para adquirir los sistemas de defensa. Los temas cubiertos incluyen: el entorno de las adquisiciones, estrategias de adquisición, selección de fuentes, contratación de incentivos, gestión de riesgos, competencia, administración de contratos de sistemas posteriores a la adjudicación, gestión de configuraciones, garantías, base industrial, y ética.

## **NEGOCIACIONES INTERNACIONALES DE DEFENSA**

Este curso de cinco días de duración examina las complejidades relacionadas con las negociaciones trans-culturales, la preparación para las negociaciones, y las estrategias y tácticas de negociación. Todo esto dentro del contexto de la adquisición de sistemas, suministros y servicios de defensa. Se le ha dado un énfasis especial a la planificación y preparación para las negociaciones y a la manera de cómo preservar las buenas relaciones al negociar el mejor de los tratos. El curso es altamente interactivo con una cantidad significativa de tiempo dedicado a la negociación. Los participantes aprenden acerca de sus preferencias individuales para definir su estilo de negociación y además preparan un plan de negociación.

## **CONTRATACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

Este curso se centra en los problemas y desafíos asociados a la contratación de investigación y desarrollo, y sus requerimientos particulares. Los temas incluyen las negociaciones para la contratación de servicios de apoyo de investigación y desarrollo, tales como análisis y comercio, pruebas y evaluaciones de tanto fuentes gubernamentales como industriales. Además, se exploran los diferentes tipos de contratos, el desarrollo de un enunciado de trabajo, y los demás procedimientos para las varias fases de la investigación y desarrollo como por ejemplo la investigación básica, desarrollo avanzado, demostración y pre-producción, y los métodos para la investigación de mercados, desarrollo de fuentes, selección de fuentes, y administración de contratos.

## **Gestión de Logística de Defensa**

### **INGENIERÍA LOGÍSTICA**

Este curso cubre el concepto de apoyo logístico integrado al diseño y mantenimiento de los sistemas de armas. Se discuten además los requerimientos operacionales, el concepto de mantenimiento de sistemas, análisis funcional, costos del ciclo de vida, análisis del apoyo logístico, diseño de sistemas, pruebas y evaluaciones, producción y gestión de repuestos. El curso también cubre temas de tecnología de informática logística, la cultura de la gestión de inventarios y las mejores prácticas comerciales para las fuerzas armadas. El estudio de casos incluye el análisis de los costos del ciclo de vida logística, confiabilidad y alistamiento de los principales sistemas de armas.

### **PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA ADQUISICIÓN DE SISTEMAS DE DEFENSA**

Este curso le provee al estudiante el conocimiento de los conceptos subyacentes, las bases y filosofías del proceso de adquisición de sistemas y la aplicación práctica de los métodos de gestión de programas dentro de este proceso. El curso examina las características de la gestión y sus competencias, políticas y técnicas de control, métodos de análisis de sistemas, y problemas en el área funcional. Se examinarán las técnicas de relaciones interpersonales en un entorno de ejercicio en grupo. Los temas incluyen la evolución y estado actual de la gestión de adquisición de sistemas y el ciclo de vida de la adquisición de sistemas, disciplinas y actividades de la gestión de adquisiciones de usuarios y productores; la planificación de programas, organización, dotación de personal, dirección y control. Se utilizan los estudios de casos para analizar los diferentes problemas relacionados con las adquisiciones.

## **GESTIÓN DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO**

Este Curso le provee a los estudiantes el conocimiento del (los) proceso(s) de gestión de la cadena de abastecimiento que influyen en la eficiencia y efectividad de las funciones de apoyo logístico de sus fuerzas militares y el alistamiento de su equipo y de la fuerza. Se estudian casos para enfocar al equipo en la manera cómo opera la cadena de abastecimiento de defensa del país dentro de su establecimiento militar de defensa nacional y la red de proveedores del sector privado. Además el curso cubre las cadenas de apoyo / distribución externa (incluyendo alianzas, apoyo de la nación sede, otros servicios, socios en coaliciones internacionales, y corporaciones privadas) y la logística de transporte que proporcionará el apoyo requerido a las fuerzas desplegadas.



## APÉNDICE 1

### Certificado de Finalización del Programa

Los cursos se ofrecen individualmente o como parte de una serie. Una serie se imparte y desarrolla en el lapso de varios años. Un ejemplo de una serie es la que se ofrece para desarrollar la carrera de una fuerza laboral dedicada a las adquisiciones. Dentro de los tres campos profesionales listados abajo, se identifican los cursos claves así como los electivos u opcionales. La participación exitosa en el programa de certificación requiere que se complete una combinación de cursos claves y opcionales en el término de dos años. Al completar con éxito la serie de cursos, el estudiante se hace acreedor al Certificado de Finalización otorgado por la Escuela de Estudios de Superiores Internacionales y la Escuela Naval de Pos-grado.

Certificado de Finalización en Gestión del Programa de Defensa  
Certificado de Finalización en Gestión de Contratos / Compras de Defensa  
Certificado de Finalización en Gestión Logística de Defensa

#### **Gestión del Programa de Defensa**

##### **Cursos Claves:**

Principios de Adquisiciones de Defensa y Gestión de Programas  
Principios de Gestión de la Adquisición de Sistemas de Defensa  
Principios de Producción de Adquisiciones  
Política y Control de la Gestión de Programas  
Gestión de Tests y Evaluaciones  
Gestión de la Cadena de Abastecimiento

##### **Cursos Electivos:**

Ingeniería Logística  
Gestión de Adquisiciones  
Gestión de Infraestructura de Defensa  
Política y Gestión de los Recursos de Defensa  
Presupuestación como parte del Sistema de Adquisiciones  
Planificación e Implementación Estratégicas  
Gestión Financiera para Gerentes de Adquisiciones

#### **Gestión de Contratos / Compras de Defensa**

##### **Cursos Claves:**

Gestión de Adquisiciones y Administración de Contratos  
Principios de Contratación Anticipada (Pre Adjudicación)  
Fijación de Precios y Negociación de Contratos  
Gestión Anticipada de Contratos (Posterior a la Adjudicación)  
Contratación de Sistemas de Defensa  
Negociaciones Internacionales

##### **Cursos Electivos:**

Presupuestación como parte del Sistema de Adquisiciones  
Contratación de Investigación y Desarrollo  
Compras Electrónicas del Gobierno  
Contratación de Sistemas Principales  
Contratación de Contingencia: Contratación en el Campo de Batalla  
Presupuestación para las Adquisiciones de Defensa

#### **Gestión de Logística de Defensa**

##### **Cursos Claves:**

Principios de Adquisiciones de Defensa y Gestión de Programas  
Ingeniería Logística  
Gestión de la Cadena de Abastecimiento

##### **Cursos Electivos:**

Presupuestación como parte del sistema de adquisiciones  
Logística Multinacional  
Infraestructura de Defensa  
Presupuestación para las Adquisiciones de Defensa